

طراحی الگوی بالندگی حرفه‌ای مدیران مدارس؛

مورد مطالعه: مدارس ابتدایی شهر کرد

منوچهر ذوالفقاری / دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران
 سیف‌الله فضل‌اللهی قمشی / استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران

Fazlollahigh@Yahoo.com

محمد نیکخواه / استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، شهرکرد، ایران

دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۲۲ - پذیرش: ۱۴۰۰/۰۹/۲۴

چکیده

هدف پژوهش، شناسایی و تحلیل شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی شهرکرد است. روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی، و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی - تحلیلی و پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش ۷۹۷ نفر از مدیران، معاونان آموزشی، پرورشی و اجرایی و آموزگاران مدارس ابتدایی شهرکرد (سال تحصیلی ۱۳۹۷-۱۳۹۸) بودند که چهارصد نفر از آنان بر اساس فرمول کوکران و به روش تصادفی طبقه‌ای به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. روایی ابزار توسط متخصصان و پایایی آن به روش آلفای کرانباخ، حدود ۸۰٪ برای وضع موجود و ۷۹٪ برای وضع مطلوب محاسبه شده است. یافته‌های پژوهش حاکی است که طبق دیدگاه افراد پاسخ‌دهنده، وضعیت موجود میزان برخورداری مدیران از ۸ شاخص مربوط به شایستگی‌های تخصصی در حد بیشتر از متوسط، و در ۲۵ شاخص عمومی، ۱۸ شاخص پژوهشی، ۳۰ شاخص فنی و آموزشی، ۳۱ شاخص انسانی و ارتباطی و ۲۶ شاخص فکری و ادراکی، از متوسط تا زیاد در نوسان بوده است؛ در صورتی که وضعیت مطلوب تمامی شایستگی‌های یادشده در حد زیاد و بسیار زیاد بوده و تمامی تفاوت‌های بین میانگین نمره‌های دو وضعیت نیز از نظر آماری معنادار بوده است.

کلیدواژه‌ها: مؤلفه‌های حرفه‌ای، بالندگی حرفه‌ای، مدیران مدارس ابتدایی، وضعیت موجود، وضعیت مطلوب.

در هزاره سوم، کارکرد نظام آموزشی فراتر از پاسخ‌گویی صرف به نیازهای سنتی بقا و رقابت در فضای متحول است و جهانی‌سازی ترویج و اهمیت یک نظام آموزشی پویا، باکیفیت و پیشرفته، اصلی‌ترین راهکار برای برون‌رفت از شرایط پیچیده فراروی بشریت و مهم‌ترین عامل توسعه به‌شمار می‌رود (استرموکویست، ۲۰۰۲). در این میان، آموزش ابتدایی به دلیل عمومیت و گستردگی بالای پوشش تحصیلی آن و تأثیر بلندمدت و شگرف آن بر رشد فردی و اجتماعی، جایگاه ممتازی در میان سایر دوره‌های تحصیلی دارد. بنابراین بهترین راه برای نیل به هدف‌های والای فردی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و... صرف انرژی ملی برای ایجاد بنیادی مستحکم در دوره ابتدایی است (سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۹۶).

با در نظر گرفتن چنین جایگاهی برای آموزش ابتدایی، باید به ارائه یک فرایند آموزشی باکیفیت، به عنوان مهم‌ترین مطالبه و نیاز ملی، اندیشید. مطالبه کیفیت از نظام آموزشی به دلیل موضوع و محور بودن انسان، بسیار حیاتی است. به همین دلیل، اقدام برای تحول نظام آموزشی یکی از رسالت‌های اساسی کشور قلمداد شده و با تصویب سند تحول بنیادین، این موج سرعت بیشتری به خود گرفته است (محمدی، ۱۳۹۶).

از سوی دیگر، مدارس به‌عنوان پیچیده‌ترین سازمان‌های انسانی، در معرض سریع‌ترین تغییرات قرار گرفته‌اند که از مهم‌ترین دلایل بروز این تغییرات، رقابت‌های روزافزون جهانی، توسعه و گسترش فناوری اطلاعات، و بروز تغییرات در ویژگی‌ها و خواسته‌های ذی‌نفعان و مشتریان آموزش و پرورش است (روی و شینا، ۲۰۰۵).

مؤلفه‌های مختلفی بر کیفیت دستیابی نظام آموزشی به هدف‌های خود تأثیرگذارند که در اولویت‌بندی آنها، یکی از عرصه‌هایی که دل‌مشغولی و دغدغه‌های زیادی را برای متولیان و صاحب‌نظران ایجاد کرده، مسئله مدیریت است که یکی از چالش‌برانگیزترین و بااهمیت‌ترین شغل‌هاست (آلن، ۲۰۰۳) و عامل کلیدی برای افزایش کیفیت آموزش است (هاو، ۲۰۱۳) و مدیران مدارس افرادی محوری در مدارس برای بهبود و پیشرفت آموزشی شمرده می‌شوند (المور، ۲۰۰۰)، که در دنیای پیچیده امروزی، در محیط متغیر و پیش‌بینی‌ناپذیر مدارس در حال فعالیت‌اند و به‌طور دائم با رویدادهای غیرمعمول و ناآشنای متعددی سروکار دارند (بنت و همکاران، ۲۰۰۰).

برای پاسخ‌گویی مناسب به این مشکلات پیچیده در این محیط ناآرام و برای تحقق آرزوها و خواسته‌های ملت در داشتن یک آموزش و پرورش بالنده، یکی از مهم‌ترین عوامل و بسترها، تمرکز و تأکید بر مقوله توانمندسازی مدیران مدارس است. بنابراین بالندگی مدیران مدارس و اجرای برنامه‌های مرتبط با آن، یکی از ابزارهای مهم ایجاد تغییر و تحول در نظام آموزشی است که به بالا رفتن بهره‌وری و توسعه نیروی انسانی می‌انجامد.

بالندگی حرفه‌ای مدیران مدارس، فعالیتی مداوم و مرتبط با شغل و در راستای اثربخشی بیشتر در دستیابی به اهداف مدرسه تعریف شده است که فعالیت‌های مرتبط با آن فراتر از یک دوره واحد در یک سال تحصیلی برنامه‌ریزی می‌شود. این فعالیت‌ها می‌توانند شامل برگزاری کارگاه‌های متعدد در زمینه یک موضوع واحد، جلسه‌های متعدد گروهی، تشکیل کارگاه‌های مستمر و جلسه‌های متعدد با یک مربی تا رسیدن به نتیجه، انجام

پروژه پژوهشی و اقدام‌پژوهی در زمینه مسائل مدرسه باشد که تمام یا بخشی از فعالیت در داخل یا خارج مدرسه انجام شود و با تجزیه و تحلیل نیازهای آموزش و یادگیری و ارزیابی فعالیت‌های انجام‌شده ادامه یابد. بالندگی مدیریتی به معنای رویکردی جامع، پایدار و فشرده برای بهبود اثربخشی مدیران در بالا بردن موفقیت دانش‌آموزان است. بالندگی مدیریتی شامل برنامه‌هایی است که برای رشد فردی، سازمانی، حرفه‌ای و آموزشی طراحی و تدوین شده است (رودس و براندت، ۲۰۱۰).

برخی صاحب‌نظران اعتقاد دارند که آموزش و پرورش به دلیل غفلت از امر توسعه مدیریت توانسته است به‌گونه‌ای ریشه‌ای در زمینه تربیت مدیرانی با درجه هوشمندی و استعداد سطح بالا در عرصه اندیشه و تفکر، تلاش و ارتباط مؤثر، اهتمام ورزد و از این طریق ظرفیت فزاینده‌ای را ایجاد کند. به‌منظور کارآمد کردن مدیریت آموزشی، اعمال شایسته‌سالاری در سطوح مختلف، تجدید نظر در راهبردهای موجود، و تغییر و اصلاح مدیریت آموزشی باید اقدامات مؤثری انجام گیرد که مهم‌ترین راهکارهای ارائه‌شده به‌استناد تحقیقات علمی و تجربیات مثبت جهانی، جذب و به‌کارگیری مدیران شایسته و توجه به موضوع مهم توانمندسازی، یعنی بهسازی و بالنده‌سازی مدیران مدارس است (عباسپور، ۱۳۸۳).

نتایج پژوهش‌های متعدد داخل و خارج کشور نیز حاکی از عدم برخورداری کامل مدیران مدارس از دانش و مهارت‌های حرفه‌ای لازم مدیریتی و وجود شکاف بین دانش و مهارت‌های لازم برای مدیریت و شرایط مدارس امروزی است. نتایج پژوهش *افشاری، کاظمیان و عمرانی* (۱۳۹۳) حاکی است که معیارها و شاخص‌های تعیین شایستگی مدیران ابتدایی در ایران، نسبت به کشورهای ژاپن، استرالیا و آمریکا به‌صورت کلی تعیین شده و در موارد مختلف دارای ضعف بوده است. *فرزانه* و همکاران (۱۳۹۴) با مطالعه وضعیت موجود در مدارس کشورمان به این نتیجه رسیدند که یکی از مشکلات نظام آموزشی، نامناسب بودن کیفیت کار مدیران و فقدان صلاحیت‌های حرفه‌ای و توانمندی‌های لازم در ایشان است. طبق نتایج پژوهش *فرزانه، پورکریمی و نوروزی* (۱۳۹۴) مدیران برای دستیابی به سطح مطلوبی از صلاحیت حرفه‌ای در شغل خود، نیازمند دریافت آموزش‌هایی هستند که می‌بایست برنامه‌ریزی خاص در این زمینه صورت پذیرد. *قنبری و محمدی* (۱۳۹۵) در پژوهش خود دریافتند که انتخاب و انتصاب مدیران در زمینه‌های متعدد دارای مشکلات متعددی است. *نصیری ولیک‌بنی، قنبری و سرچپانی* (۱۳۹۵) در پژوهش خود ضمن بیان مشکلات حرفه‌ای مدیران، الگوی پارادایمی شامل مطالعه شرایط علی، پدیده‌محوری، زمینه‌جو باز و حمایتی، شرایط مداخله‌گر و پیامدها را ارائه داده‌اند.

نتایج پژوهش‌های خارجی مرتبط نیز بیانگر وجود مشکلات اساسی در زمینه مدیریت مدارس بوده‌اند. نتایج پژوهش‌های *آلن* (۲۰۰۳)، *دونهام* (۲۰۰۵)، *بیلهمر* (۲۰۰۷)، *هاربر* (۲۰۰۸)، *الر* (۲۰۱۰) و *رایان* و همکاران (۲۰۱۱) نشان داده‌اند که بسیاری از مدیران با ورود به موقعیت جدید، احساس ضعف، عدم آمادگی، تنهایی و منزوی بودن دارند. *گریسون، هارینگتون و سربی* (۲۰۱۰)، به نقل از: *گریفیث*، ۲۰۱۲، ص ۳) دریافتند که مدیران برای پاسخ‌گویی

به نیازهای پیچیده مدارس امروزی آموزش‌های لازم را به‌خوبی دریافت نکرده‌اند. شلی‌چر (۲۰۱۲) گزارش می‌دهد که با وجود در دسترس بودن آموزش در تمام کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی، مدیران مدارس در این کشورها اغلب گزارش داده‌اند که برای به‌عهده گرفتن پست مدیریت مدرسه، به‌اندازه کافی آموزش ندیده‌اند. همچنین فقدان ضوابط دقیق و عدم الزام ارائه مدرک (گواهینامه) برای انتصاب مدیران موجب شده است که بسیاری از مدیران در نقش مدیریتی و رهبری خود عملکرد ضعیفی داشته باشند (پوش، ۲۰۰۴، به نقل از: مستری و سنگ، ۲۰۰۷). همه این مسائل و مسئولیت‌ها، فشارها را بر مدیران مدارس به‌طور فوق‌العاده‌ای افزایش داده است. به‌همین دلیل بسیاری از محققان، سیاست‌گذاران و سازمان‌های آموزشی در جست‌وجوی راه‌حلی برای این معضل در تلاش‌اند (بیچسل، ۲۰۰۸، ص ۴). در همین راستا، امروزه تمرکز بر روی توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس، به‌عنوان بخش کلیدی و مهم این راهکارها و اصلاحات آموزشی مطرح شده است (شلی‌چر، ۲۰۱۲، ص ۱۴). چالش‌هایی که مدیران مدارس با آن مواجه‌اند، عبارت‌اند از: مدیریت مدارس با منابع محدود و نیازهای متنوع و گسترده؛ معلمان و یادگیرندگانی مختلف و کم‌انضباط؛ توسعه فرهنگ مدیریت مشارکتی؛ و مدیریت کردن انتظارات متفاوت (وزارت آموزش، فرهنگ و ورزش نامیبیا، ۲۰۰۱، ص ۶). بیزل (۲۰۱۱)، کیمبر (۲۰۱۳) و هیلارد (۲۰۱۵) اجرای ضعیف برنامه‌های بالندگی، فرصت‌های رشد و بالندگی محدود، فقدان برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی مناسب، دانش اندک مدیران، سیاست‌های دولت و موقعیت جغرافیایی نامناسب را از عوامل بازدارنده، و جو مثبت مدرسه، ارتباطات بین‌فردی کارکنان و مدیریت مشارکتی را از عوامل تسهیل‌کننده بالندگی مدیران می‌دانند. هولز (۲۰۰۸) نیز در مطالعه خود نتیجه گرفت که مدیران همچنین معتقد بودند که آموزش‌های کافی را در این زمینه دریافت نکرده‌اند.

با توجه به موارد بالا، در زمینه مدیران مدارس ابتدایی کارهای انجام‌شده پاسخ‌گوی شرایط و نیازها نیست؛ بنابراین با توجه به این شکاف مطالعاتی در مطالعات مدیریت آموزشی در کشور، نقش انکارناپذیر مدیران مدارس در موفقیت دانش‌آموزان، به برنامه‌محوری و ضرورت و اهمیت طراحی و اجرای الگوی توسعه شغلی و حرفه‌ای برای منابع انسانی در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش (فصل ششم راهکارهای ۲/۳، ۸/۶، ۲۲/۱، ۲۲/۲، ۲۲/۳، ۲۲/۴، ۲۲/۵، ۲۲/۶) اشاره دارد و از آنجاکه اجرای برنامه‌های بالندگی و توسعه در آموزش و پرورش با ضعف شدیدی همراه است، برای بالا بردن اثربخشی و کارایی مدیران مدارس و موفقیت دانش‌آموزان و افزایش دستاوردهای مثبت آنان، طراحی الگویی جامع و کامل که بتواند مبنایی برای فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس باشد، ضروری به‌نظر می‌رسد. با توجه به موارد یادشده، آنچه در این پژوهش به‌عنوان مسئله مطرح بوده، این است که وضعیت موجود و مطلوب مؤلفه‌های مربوط به مؤلفه‌های شش‌گانه حرفه‌ای مدیران مدارس شهرکرد چگونه است؟ و با توجه به این مؤلفه‌ها، چه الگویی می‌توان برای بالندگی حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی ارائه کرد؟

روش پژوهش: نوع پژوهش کاربردی و روش آن توصیفی - تحلیلی است و داده‌های مورد نیاز پژوهش به روش پیمایشی و با استفاده از پرسش‌نامه گردآوری شده‌اند.

جامعه و نمونه آماری: جامعه پژوهش شامل تمامی مدیران، معاونان آموزشی، پرورشی و اجرایی و آموزگاران ۲۲ مدرسه دخترانه و ۲۱ مدرسه پسرانه ابتدایی شهر شهرکرد در سال تحصیلی ۹۸-۱۳۹۷ و در مجموع ۷۹۷ تن بوده است. با توجه به محدود و کم بودن تعداد افراد جامعه آماری مدیران و معاونان مدارس (در مجموع ۱۵۷ تن)، تمامی آنان به عنوان نمونه انتخاب و به صورت سرشماری بررسی شدند. با توجه به گسترده بودن نمونه آماری آموزگاران و با توجه به معادله کوکران، حدود ۲۴۳ تن به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و پرسشنامه‌ها به‌طور تصادفی طبقه‌ای بین آنان توزیع گردیده است.

ابزار گردآوری داده‌ها: داده‌های پژوهش از طریق یک پرسش‌نامه پژوهشگرساخته بسته‌پاسخ در مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت گردآوری شده‌اند. برای ساخت پرسش‌نامه، پژوهشگران بعد از بررسی تمامی مؤلفه‌ها و شاخص‌های حرفه‌ای مورد نیاز مدیران و با استفاده از نتایج پژوهش‌ها، کتاب‌ها و منابع مختلف، آنها را در قالب شش مؤلفه (تخصصی، عمومی، پژوهشی، فنی و آموزشی، انسانی و ارتباطی و فکری و ادراکی) و ۱۳۸ شاخص (گویه) قرار داده‌اند و وضعیت موجود و ممکن آنها را بررسی کرده‌اند.

روایی فرم‌های پرسش‌نامه توسط ده نفر از استادان دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم و استادان گروه علوم تربیتی دانشگاه فرهنگیان شهرکرد تأیید شده است. پایایی سؤال‌های پرسش‌نامه، بعد از اجرای مقدماتی آن بر روی سه گروه چهل نفری از افراد جامعه‌ها به‌روش آلفای کرانباخ، برای سؤال‌های وضعیت موجود حدود ۸۰٪ و وضعیت مطلوب ۷۹٪ محاسبه شده است.

روش‌های گردآوری و تحلیل داده‌ها: پرسش‌نامه‌ها به‌صورت حضوری بین افراد توزیع و با پیگیری‌های متعدد گردآوری شده‌اند؛ سپس از روش‌های مختلف آمار توصیفی، و به‌دلیل نرمال بودن توزیع مشاهدات (آزمون کالموگرف - اسمیرنف) و برابر بودن واریانس‌ها (آزمون لون)، از آزمون‌های استنباطی پارامتریک برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. روش‌های آماری مورد استفاده و نتایج مربوط به آنها در جدول‌های مربوطه آورده شده‌اند.

جدول ۱. داده‌های حاصل از بررسی همبستگی بین میانگین نمره‌های وضعیت موجود و مطلوب مؤلفه‌های مورد بررسی

شایستگی	گویه	همبستگی	sig
تخصصی	۸ تا ۱	۰.۴۳۲	۰.۰۰۳
عمومی	۳۳ تا ۹	۰.۵۳۴	۰.۰۰۲
پژوهشی	۵۱ تا ۳۴	۰.۶۱۲	۰.۰۰۴۹
فنی و آموزشی	۸۱ تا ۵۲	۰.۵۵۷	۰.۰۰۸
انسانی و ارتباطی	۱۱۲ تا ۸۲	۰.۴۱۸	۰.۰۰۱
فکری و ادراکی	۱۳۸ تا ۱۱۳	۰.۶۲۷	۰.۰۰۹

با توجه به داده‌های جدول شماره ۱، بین میانگین نمره‌های افراد پاسخ‌دهنده در دو وضعیت موجود و مطلوب مؤلفه‌های مورد بررسی، همبستگی وجود داشته و این میزان همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱، از نظر آماری معنادار بوده است. بنابراین استفاده از آزمون t وابسته برای مقایسه میانگین نمره‌های دو وضعیت، مجاز بوده است.

یافته‌های پژوهش

در این بخش، یافته‌ها به ترتیب و بر اساس سؤال‌های تحقیق در قالب جداول به شرح زیر ارائه شده است:

۱. شاخص‌های تخصصی مدیران مدارس

جدول ۲. داده‌های مربوط به نگرش افراد به شاخص‌های مؤلفه تخصصی مدیران

ردیف	شاخص	وضعیت موجود			وضعیت مطلوب			مقایسه دو وضعیت		
		\bar{X}	تک‌متغیره t	Sig	\bar{X}	تک‌متغیره t	sig	M.D	وابسته t	sig
۱	متناسب بودن دانش مدیریتی مدیران با علم و دانش روز ملی و جهانی	۳۸۶	۱۲.۸۷	۰.۰۰۰۵	۴.۳۹	۵.۲۵	۰.۰۰۰۲۹	۰/۵۳	۶.۰۹	۰.۰۰۰۵
۲	متناسب بودن دانش مدیریتی مدیران با فناوری‌های نوین	۳۴۲	۱۴.۴۶	۰.۰۰۰۳	۳.۶۴	۵.۹۵	۰.۰۰۰۸۹	۰/۲۲	۱۲.۴۶	۰.۰۰۰۷
۳	تلاش و اهتمام مدیران برای ارتقای توانایی‌های علمی و تخصصی خود	۳۷۷	۷.۳۹	۰.۰۰۰۱	۴.۱۴	۱۴.۸۸	۰.۰۰۰۷۹	۰/۳۷	۱۲.۹۱	۰.۰۰۰۹
۴	برخورداری از تحصیلات دانشگاهی مرتبط با مدیریت مدارس ابتدایی	۳۵۹	۸.۹۲	۰.۰۰۰۸	۳.۹۵	۸.۳۳	۰.۰۰۰۵۷	۰/۳۶	۷.۷۲	۰.۰۰۰۴
۵	برخورداری از علوم و فنون شغلی مرتبط با مدیریت مدارس ابتدایی	۳۶۸	۷.۲۳	۰.۰۰۰۹۷	۴.۲۱	۱۰.۹۵	۰.۰۰۰۴۸	۰/۵۳	۵.۴۸	۰.۰۰۰۳
۶	برخورداری از تجربه و سوابق کاری در حوزه مدیریت مدارس ابتدایی	۳۷۷	۱۴.۹۱	۰.۰۰۰۴	۴.۵۳	۱۲.۳۸	۰.۰۰۰۷۴	۰/۷۶	۱۴.۲۲	۰.۰۰۰۷

۰.۰۰۲	۱۳.۰۵	۰/۴	۰.۰۰۱۸	۸.۵۸	۴.۳	۰.۰۰۵	۷.۷۱	۳.۹	اهتمام به مشارکت در دوره‌های آموزشی غیررسمی و کوتاه‌مدت شغلی	۷
۰.۰۰۹	۹.۸	۰/۱۹	۰.۰۰۸۴	۸.۸۸	۳.۹۶	۰.۰۰۷	۱۰.۸۸	۳.۷۷	تسلط داشتن بر زمینه علمی و رشته تخصصی مورد تدریس خود	۸
۰/۰۰۸	۹/۹۵	۰.۵۱	۰/۰۰۶	۸/۶۳	۴.۲۳	۰/۰۰۶	۱۰.۶۷	۳.۷۲	مجموع	

با توجه به داده‌های جدول شماره ۲، طبق دیدگاه افراد پاسخ‌دهنده، وضعیت موجود میزان برخورداری مدیران مدارس شهر شهرکرد از مهارت‌های تخصصی در حد بیشتر از متوسط ($\bar{X} = 3/72$) و وضعیت مطلوب زیاد ($\bar{X} = 4/23$) بوده و میانگین نمره‌های افراد برای وضعیت مطلوب، حدود $0/51$ نمره بیشتر از وضعیت موجود بوده و این تفاوت نمره در سطح معناداری $0/01$ ، از نظر آماری معنادار بوده است. برای هشت شاخص مربوط به این مؤلفه (میزان برخورداری مدیران از مهارت‌های تخصصی) نیز میانگین نمره‌های وضعیت مطلوب بیشتر از وضعیت موجود بوده است. به عبارت دیگر، طبق نگرش افراد مورد بررسی، مدیران مدارس ابتدایی باید از مهارت‌های تخصصی بیشتر از آنچه در حال حاضر از آن برخوردارند، برخوردار باشند.

۲. شاخص‌های مربوط به شایستگی‌های عمومی مدیران مدارس

جدول ۳. داده‌های مربوط به نگرش افراد به شاخص‌های مؤلفه عمومی مدیران

ردیف	شاخص	وضعیت موجود			وضعیت مطلوب			مقایسه دو وضعیت		
		\bar{X}	تک‌متغیره t	Sig	\bar{X}	تک‌متغیره t	sig	M.D	وابسته t	sig
۱	انتصاب بر اساس ضوابط و مقررات	۳.۷۷	۵.۹۴	۰.۰۰۴	۳.۸۱	۷.۰۲	۰.۰۰۳	۰.۰۴	۸.۹۴	۰.۰۰۱
۲	برخورداری از سلامت جسمانی مناسب (بینایی، شنوایی، قلبی، گوارشی و ...)	۴.۲۸	۸.۰۵	۰.۰۰۸۲	۴.۸۶	۹.۳۲	۰.۰۰۱	۰.۵۸	۱۰.۴۶	۰.۰۰۳
۳	برخورداری مدیران از قدرت جسمانی و تحرک و جنب‌وجوش بدنی مناسب	۳.۸۸	۵.۲۵	۰.۰۰۱	۳.۸۹	۱۱.۰۲	۰.۰۰۵	۰.۰۱	۱۱.۹	۰.۰۰۴

۰.۰۰۶	۰.۰۸	۰.۰۹	۰.۰۰۶	۹.۰۸	۴.۶۵	۰.۰۰۵	۱۳.۰۷	۴.۰۶	برخورداری از سلامت بیان، سخنوری، نداشتن لگنت و استرس سخنرانی در جمع	۴
۰.۰۰۶	۶.۲۸	۰.۸۹	۰.۰۰۲	۱۲.۸۴	۴.۶۱	۰.۰۰۶	۷.۳۳	۳.۷۲	امیدواری به آینده شغلی خود	۵
۰.۰۰۷	۱۲.۷۴	۰.۱۹	۰.۰۰۴	۹.۰۹	۳.۶۸	۰.۰۰۴	۱۰.۶۲	۳.۴۹	رضایت از حقوق و درآمد ماهیانه خود	۶
۰.۰۰۱	۱۳.۸۲	۰.۶۶	۰.۰۰۲	۹.۸۳	۴.۰۱	۰.۰۰۴	۹.۰۵	۳.۳۵	رضایتمندی از شغل خود	۷
۰.۰۰۶	۷.۳۳	۰.۴۶	۰.۰۰۵	۵.۴۵	۴.۵۴	۰.۰۰۳	۶.۱۹	۴.۰۸	رضایت از منزلت اجتماعی شغل خود	۸
۰.۰۰۴	۸.۹۱	۰.۶۸	۰.۰۰۲	۵.۳۶	۴.۹	۰.۰۰۶	۸.۹۶	۴.۲۲	برخورداری از خوداتکایی و استقلال فردی در مواجهه با مشکلات و چالش‌ها	۹
۰.۰۰۹	۹.۵۴	۰.۵	۰.۰۰۷	۱۱.۶۴	۴.۷۶	۰.۰۰۳	۸.۱۱	۴.۲۶	برخورداری از اعتمادبه‌نفس مناسب در مواجهه با مشکلات و چالش‌ها	۱۰
۰.۰۰۲	۹.۹۱	۰.۵۲	۰.۰۰۵	۱۲.۳۷	۳.۸۳	۰.۰۰۹	۱۰.۰۷	۳.۳۱	توانایی تحمل ایده‌های مختلف افراد و گروه‌ها و اندیشه‌های مخالف	۱۱
۰.۰۰۸	۵.۲۴	۰.۶۴	۰.۰۰۵	۹.۲۵	۴.۳۳	۰.۰۰۸	۱۰.۵۳	۳.۶۹	برخورداری از حافظه مناسب برای به‌خاطر سپردن اطلاعات مختلف کاری و زیرمجموعه	۱۲
۰.۰۰۱	۱۲.۹۹	۰.۷۲	۰.۰۰۹	۱۱.۹۷	۴.۹۵	۰.۰۰۱	۸.۹۸	۴.۲۳	برخورداری از تمرکز ذهنی و توانایی جلوگیری از پراکندگی ذهنی و فکری خود	۱۳
۰.۰۰۳	۵.۹۲	۰.۲	۰.۰۰۱	۸.۷۸	۴.۲۵	۰.۰۰۶	۱۴.۳	۴.۰۵	نابسنیده و نامطلوب دانستن تنبلی و کاهلی	۱۴

۰۰۰۲	۱۱.۵	۰.۲۵	۰.۰۰۹	۱۱.۸۴	۴.۴۸	۰.۰۰۹	۱۳.۸۳	۴.۲۳	اهتمام داشتن به انجام وظایف با حداکثر توان و ظرفیت‌های خود	۱۵
۰۰۰۴	۱۰.۵۳	۰.۰۸	۰.۰۰۷	۶.۳	۳.۵۹	۰.۰۰۲	۱۳.۷۲	۳.۵۱	برخورداری از روحیه فداکاری و از خودگذشتگی	۱۶
۰۰۰۶	۸.۰۸	۰.۸۱	۰.۰۰۷	۶.۶۲	۴.۵۵	۰.۰۰۶	۱۰.۰۱	۳.۷۴	برخورداری از روحیه عادلانه و منصفانه بودن و رعایت عدالت و انصاف	۱۷
۰۰۰۲	۸.۱۲	۰.۳۴	۰.۰۰۹	۱۴.۱۴	۴.۱۷	۰.۰۰۹	۱۲.۵۸	۳.۸۳	توانایی تفهیم مطالب و موضوعات به دیگران به روش‌های کلامی و غیر کلامی مناسب	۱۸
۰۰۰۹	۱۴.۰۹	۰.۱۶	۰.۰۰۱	۱۰.۴۲	۴.۲۸	۰.۰۰۳	۱۲.۷۱	۴.۱۲	توانایی پاسخگویی صحیح و سریع در حوزه کاری خود	۱۹
۰۰۰۸	۱۴.۷۸	۰.۵۳	۰.۰۰۱۹	۱۳.۶	۴.۸۳	۰.۰۰۴	۶.۳۴	۴.۳	آشنا بودن با مبانی اسلامی، ارزشی و اخلاقی	۲۰
۰۰۰۷	۷.۰۸	۰.۵۶	۰.۰۰۲	۵.۲۲	۴.۶۹	۰.۰۰۹	۱۲.۳۶	۴.۱۳	التزام داشتن به به‌کارگیری مبانی اسلامی، ارزشی و اخلاقی	۲۱
۰۰۰۱	۱۳.۴۱	۰.۸۹	۰.۰۰۵	۱۰.۵۱	۴.۵۹	۰.۰۰۹	۸.۰۸	۳.۷	آشنا بودن با تاریخ اسلام، فرهنگ و تمدن اسلامی	۲۲
۰۰۰۹	۱۱.۳۳	۰.۰۲	۰.۰۰۴	۵.۹۸	۴.۱	۰.۰۰۱	۵.۷۳	۴.۰۸	آشنا بودن با نظام تربیتی دینی - اسلامی	۲۳
۰۰۰۱	۱۴.۴۴	۰.۷۵	۰.۰۰۴	۸.۱۲	۴.۶۳	۰.۰۰۶	۸.۹۹	۳.۸۸	آشنا بودن با نظام تربیتی ایرانی	۲۴
۰۰۰۲	۱۲.۳۹	۰.۱۲	۰.۰۰۸	۷.۵۲	۴.۳۵	۰.۰۰۲	۱۰.۳۹	۴.۲۳	منظم بودن و پایبندی به قوانین و مقررات	۲۵
۰۰۰۲	۸.۸۸	۰.۹۱	۰.۰۰۶	۱۱.۵۶	۴.۸۳	۰.۰۰۶	۱۲.۱۲	۳.۹۲	مجموع	

با توجه به داده‌های جدول شماره ۳، طبق دیدگاه افراد مورد بررسی، گرچه وضعیت موجود میزان برخورداری مدیران از شاخص‌های عمومی در مجموع و برای ۲۵ شاخص مورد بررسی در حد متوسط، بیشتر از متوسط و زیاد بوده ($\bar{X} < 4/28 < 3/31$)، اما میانگین نمره‌های وضعیت مطلوب بیشتر از وضعیت موجود، و زیاد و بسیار زیاد بوده ($\bar{X} < 4/86 < 3/59$) و تفاوت بین میانگین نمره‌ها نیز از نظر آماری معنادار بوده است ($P < 0/01$). به عبارت دیگر، میزان برخورداری مدیران مدارس ابتدایی شهر کرد از شاخص‌های عمومی مدیریتی، در مجموع و برای ۲۵ شاخص مورد بررسی، باید بیشتر از وضعیت موجود باشد.

۳. شاخص‌های مربوط به مؤلفه‌های پژوهشی مدیران مدارس

جدول ۴. داده‌های مربوط به نگرش افراد به شاخص‌های مؤلفه پژوهشی مدیران

ردیف	شاخص	وضعیت موجود		وضعیت مطلوب			مقایسه دو وضعیت			
		\bar{X}	تک‌متغیره t	Sig	\bar{X}	تک‌متغیره t	sig	M.D	وابسته t	sig
۱	داشتن ظاهر و پوشش مناسب و در شأن معلمی	۴.۲۱	۸.۳۱	۰.۰۰۹	۴.۵۹	۱۱.۴۱	۰.۰۰۸	۰.۳۸	۱۰.۴۳	۰.۰۰۸
۲	توانایی استفاده مناسب از زبان فارسی به عنوان زبان رسمی کشور	۴.۳۵	۶.۱۸	۰.۰۰۹	۴.۹۲	۷.۷۶	۰.۰۰۲	۰.۵۷	۸.۸۳	۰.۰۰۵
۳	اهتمام به ارتقای شغلی خود از طریق پژوهش و تحقیق	۴.۰۳	۷.۸۷	۰.۰۰۳	۴.۶۲	۹.۳	۰.۰۰۵	۰.۵۹	۸.۱۶	۰.۰۰۵
۴	توانایی انجام پژوهش‌های علمی و کاربردی مربوط به مدیریت دوره	۴.۲۱	۱۱.۴۵	۰.۰۰۵	۴.۸۵	۷.۵۱	۰.۰۰۳	۰.۶۴	۱۳.۹۸	۰.۰۰۲
۵	برخورداری از توانایی‌های پژوهش حرفه‌ای (اقدام پژوهی، درس پژوهی و ...)	۳.۵۷	۱۳.۳	۰.۰۰۷	۴.۱۸	۱۴.۶۷	۰.۰۰۴	۰.۶۱	۱۴.۶۱	۰.۰۰۵
۶	توانایی تقویت روحیه پرسشگری و مهارت‌های حل مسئله در دانش‌آموزان	۴.۱۹	۸.۶۳	۰.۰۰۷	۴.۸	۱۴.۶۱	۰.۰۰۶	۰.۶۱	۶.۶۸	۰.۰۰۸
۷	آشنا و مرتبط بودن با مجلات علمی متعددی و تلاش برای چاپ مقاله در آنها	۳.۷۸	۸.۹	۰.۰۰۸	۴.۰۴	۱۰.۶۵	۰.۰۰۸	۰.۲۷	۱۱.۴۶	۰.۰۰۸

۰.۰۰۱	۶.۹	۰.۴۱	۰.۰۰۶	۷.۴۲	۳.۷۱	۰.۰۰۳	۱۰.۰۹	۳.۳	عضویت انجمن‌های علمی و حرفه‌ای که باعث رشد علمی و حرفه‌ای می‌شوند	۸
۰.۰۰۱	۹.۳۶	۰.۴	۰.۰۰۸	۱۳	۴.۸۳	۰.۰۰۳	۱۲.۴۹	۴.۴۳	مشارکت فعالانه و منظم در جلسات انجمن‌های علمی و معتبر	۹
۰.۰۰۱	۷.۳۹	۰.۸	۰.۰۰۴	۱۴.۵	۴.۴	۰.۰۰۷	۶.۲۵	۳.۶	برخورداری از تألیفات علمی و کتاب‌های مناسب	۱۰
۰.۰۰۱	۹.۳۴	۰.۳۲	۰.۰۰۵	۹.۷۶	۳.۸۵	۰.۰۰۵	۵.۹۶	۳.۵۳	توانایی پاسخ به سؤالات مختلف معلمان و دانش‌آموزان در زمینه‌های پژوهشی	۱۱
۰.۰۰۶	۱۳.۰۶	۰.۶۳	۰.۰۰۲	۱۲.۸۹	۴.۰۲	۰.۰۰۱	۶.۳۹	۳.۳۹	اهتمام به صرف بخشی از وقت خود به مطالعه در زمینه راهنمایی معلمان و دانش‌آموزان	۱۲
۰.۰۰۴	۹.۳	۰.۹۶	۰.۰۰۴	۱۳.۷۸	۴.۵۶	۰.۰۰۲	۶.۳۲	۳.۶	راهنمایی و نظارت بر دانشجویان و همکاران	۱۳
۰.۰۰۹	۹.۴۳	۰.۵۲	۰.۰۰۹	۱۱.۱۶	۴.۳۲	۰.۰۰۶	۶.۵۲	۳.۷۹	تلاش برای ارتقای توانایی‌های پژوهشی معلمان و تشویق آنان به انجام پژوهش	۱۴
۰.۰۰۴	۱۰.۵۴	۰.۶۹	۰.۰۰۹۴	۱۴.۶	۴.۲۲	۰.۰۰۴	۸.۶۴	۳.۵۳	توانایی ایجاد فرصت تفکر، اندیشه‌ورزی و پژوهش برای دانش‌آموزان	۱۵
۰.۰۰۲	۹.۹۱	۰.۸۳	۰.۰۰۲۶	۱۴.۳۹	۴.۴۸	۰.۰۰۹	۱۴.۴۶	۳.۶۵	توانایی ایجاد و تقویت مهارت‌های خلاقیت و نوآوری در مجموعه	۱۶
۰.۰۰۱	۱۴.۰۷	۰.۵۸	۰.۰۰۹	۱۲.۷	۳.۹۴	۰.۰۰۶	۷.۹۴	۳.۳۶	اهتمام به برقراری ارتباط علمی و پژوهشی مدرسه با مجامع علمی و دانشگاه‌ها	۱۷
۰.۰۰۱	۹.۲۹	۰.۰۴	۰.۰۰۵	۶.۱	۳.۶۵	۰.۰۰۳	۱۳.۲۹	۳.۶۱	توانایی و تلاش برای آشناسازی معلمان با قلمرو علمی و پژوهشی رشته خود	۱۸
۰.۰۰۶	۱۳.۲	۰.۶۳	۰.۰۰۷	۹.۵۳	۴.۴۱	۰.۰۰۳	۸.۸۳	۳.۷۸	مجموع	

طبق داده‌های جدول شماره ۴، وضعیت موجود میزان برخورداری مدیران از شاخص‌های پژوهشی در مجموع و برای هجده شاخص مورد بررسی در حد متوسط، بیشتر از متوسط و زیاد بوده است ($3/3 < \bar{X} < 4/43$)؛ اما میانگین نمره‌های وضعیت مطلوب بیشتر از وضعیت موجود، و زیاد و بسیار زیاد بوده ($3/65 < \bar{X} < 4/85$) و تفاوت بین میانگین نمره‌ها نیز از نظر آماری معنادار بوده است ($p < 0/01$). به عبارت دیگر، میزان برخورداری مدیران مدارس ابتدایی شهرکرد از شاخص‌های پژوهشی مدیریتی باید بیشتر از آنچه هست، باشد.

۴. شاخص‌های مربوط به شاخص‌های آموزشی و فنی مدیران مدارس

جدول ۵. نتایج توصیفی و استنباطی مربوط به نگرش افراد به شاخص‌های مؤلفه آموزشی و فنی مدیران

ردیف	شاخص	وضعیت موجود			وضعیت مطلوب			مقایسه دو وضعیت		
		\bar{X}	تک‌متغیره t	sig	\bar{X}	تک‌متغیره t	sig	M.D	وابسته t	sig
۱	توانایی برنامه‌ریزی و شناخت فنون و روش‌های برنامه‌ریزی آموزشی و درسی	۴.۰۵	۹.۶۹	۰.۰۰۸	۴.۲۱	۷.۴۴	۰.۰۰۰	۰.۱۶	۸.۹۴	۰.۰۰۰
۲	توانایی هدف‌گذاری، تعیین و تبیین هدف‌های آموزشی و کاری	۳.۲۹	۷.۳۲	۰.۰۰۴	۳.۸۳	۱۲.۵۸	۰.۰۰۰	۰.۵۲	۱۰.۴۶	۰.۰۰۰
۳	توانایی سازمان‌دهی و شناخت فنون و روش‌های آن و تقسیم کار و وظایف محوله	۳.۷۷	۵.۴۲	۰.۰۰۲	۳.۸۴	۶.۹۷	۰.۰۰۰	۰.۰۷	۱۱.۹	۰.۰۰۰
۴	شناخت روش‌ها، فنون، الگوها و راهبردهای آموزش و تدریس	۳.۷۴	۵.۰۸	۰.۰۰۱	۴.۳۶	۵.۷۴	۰.۰۰۰	۰.۶	۵.۰۸	۰.۰۰۰
۵	آشنایی با مهارت‌های تصمیم‌گیری و اجرای تصمیم‌ها	۴.۳	۱۰.۹۴	۰.۰۰۲	۴.۵۹	۱۳.۹۶	۰.۰۰۰	۰.۲۹	۶.۲۸	۰.۰۰۰
۶	آشنایی با آیین‌نامه‌های امتحانات و همچنین روش‌های ارزشیابی آموزشی	۳.۸۶	۷.۳۷	۰.۰۰۷	۴.۵	۱۳.۰۹	۰.۰۰۰	۰.۶۴	۱۲.۷۴	۰.۰۰۰

۰.۰۰۰	۱۳.۸۲	۰.۸۱	۰.۰۰۰	۱۰.۴۳	۴.۱۴	۰.۰۰۶	۸.۵۴	۳.۳۳	مهارت در کار گروهی و انجام فعالیت‌های گروهی	۷
۰.۰۰۰	۷.۳۳	۰.۳۴	۰.۰۰۰	۹.۳۴	۴.۰۶	۰.۰۰۲	۱۱.۸۳	۳.۶۲	آشنایی با شرح وظایف مدیران و کارکنان آموزشی	۸
۰.۰۰۰	۸.۹۱	۰.۳۲	۰.۰۰۰	۱۰.۷۴	۳.۹۱	۰.۰۰۴	۱۰.۶۸	۳.۵۹	آشنایی با فناوری آموزشی (رایانه، سخت‌افزار و نرم‌افزارهای آموزشی، تابلو هوشمند و غیره)	۹
۰.۰۰۰	۹.۵۴	۰.۰۶	۰.۰۰۰	۱۰.۴۴	۳.۵	۰.۰۰۷	۹.۶۶	۳.۴۴	آشنایی با آمار و روش‌های حسابداری و بودجه‌بندی	۱۰
۰.۰۰۰	۹.۹۱	۰.۷۳	۰.۰۰۰	۱۳.۶	۴.۳۶	۰.۰۰۶	۱۳.۷۱	۳.۶۳	آشنایی با سبک‌ها و روش‌های مختلف مدیریتی نوین	۱۱
۰.۰۰۰	۵.۲۴	۰.۴۱	۰.۰۰۰	۸.۶۸	۴.۱۸	۰.۰۰۴	۶.۴۳	۳.۷۷	آشنایی با وظایف اداری و امور دفتری	۱۲
۰.۰۰۰	۱۰.۸۸	۰.۹۳	۰.۰۰۰	۹.۵۷	۴.۳۸	۰.۰۰۱	۷.۰۷	۳.۴۵	آشنایی با روش‌های کنترل و نظارت بر حسن انجام کارها توسط کارکنان و دانش‌آموزان	۱۳
۰.۰۰۰	۸.۹۵	۰.۷۱	۰.۰۰۰	۱۰.۹۹	۴.۰۱	۰.۰۰۷	۶.۹۹	۳.۳۰	توانایی هماهنگی فعالیت‌های درون و برون سازمانی و ایجاد روابط کاری موزون	۱۴
۰.۰۰۰	۱۳.۰۹	۰.۳۸	۰.۰۰۰	۱۱.۵۸	۳.۹۴	۰.۰۰۶	۱۰.۴۵	۳.۵۶	توانایی استفاده از متون انگلیسی برای مطالعه و ارتقای مهارت‌های مدیریتی خود	۱۵

۰.۰۰۰۰	۱۰.۴۸	۰.۶۶	۰.۰۰۰۰	۷.۷۶	۴.۲۶	۰.۰۰۰۳	۶.۱۱	۳.۶	رضایت‌بخشی عملکرد آموزشی مدیران از دیدگاه معلمان، دانش‌آموزان و خانواده‌ها	۱۶
۰.۰۰۰۰	۷.۸۵	۰.۳۹	۰.۰۰۰۰	۷.۳	۴.۱۱	۰.۰۰۰۲	۱۴.۲۳	۳.۷۲	توانایی ایجاد حس پیشرفت تحصیلی در دانش‌آموزان و ارتقای پیشرفت آنان	۱۷
۰.۰۰۰۰	۹.۱۵	۰.۴۸	۰.۰۰۰۰	۱۲.۹	۳.۹۲	۰.۰۰۰۸	۸.۹۵	۳.۴۴	مهارت دریافت بازخورد و ارائه بازخوردهای مناسب به مجموعه	۱۸
۰.۰۰۰۰	۱۴.۲۷	۰.۴	۰.۰۰۰۰	۱۱.۵۹	۴.۸۶	۰.۰۰۰۴	۱۲.۵۳	۴.۴۶	آگاهی لازم از قوانین و مقررات و دستورالعمل‌ها و مهارت اجرای آنها	۱۹
۰.۰۰۰۰	۷.۵۱	۰.۸۳	۰.۰۰۰۰	۶.۲۸	۴.۶۱	۰.۰۰۰۸	۸.۴۱	۳.۷۸	برخورداری از مهارت مدیریت زمان با استفاده از فنون مناسب	۲۰
۰.۰۰۰۰	۱۴.۰۴	۰.۵۹	۰.۰۰۰۰	۷.۶۱	۴.۴۸	۰.۰۰۰۴	۱۴.۱۵	۳.۸۹	توانایی مدیریت زمان، بودجه‌بندی زمان آموزش و درس‌ها	۲۱
۰.۰۰۰۰	۱۴.۴۵	۰.۰۶	۰.۰۰۰۰	۷.۱۸	۴.۳۲	۰.۰۰۰۱	۹.۹۷	۴.۲۶	توانایی تجهیز کمی و کیفی مدرسه از نظر امکانات، تجهیزات و فضاهای آموزشی	۲۲
۰.۰۰۰۰	۱۰.۶۱	۰.۴۵	۰.۰۰۰۰	۶.۵۶	۴.۱۶	۰.۰۰۰۲	۱۰.۵۶	۳.۷۱	آشنایی با طراحی آموزشی و نوشتن طرح درس سالانه و روزانه	۲۳

۰.۰۰۰	۱۰.۶۹	۰.۲	۰.۰۰۰	۱۰.۰۹	۴.۴۷	۰.۰۰۸	۶.۹۱	۴.۲۷	آشنایی با فلسفه تربیت و اسناد و قوانین سازمان آموزش و پرورش جمهوری اسلامی	۲۴
۰.۰۰۰	۱۴.۵	۰.۳۶	۰.۰۰۰	۶.۵۷	۴.۱	۰.۰۰۲	۵.۸۱	۳.۷۴	آشنایی با اصول و نظریه‌های یادگیری و به‌کارگیری آنها در آموزش	۲۵
۰.۰۰۰	۱۰.۲۸	۰.۹	۰.۰۰۰	۱۴.۹۲	۴.۳	۰.۰۰۹	۱۳.۷۲	۳.۴	آشنایی با اصول، مبانی و روش‌های روان‌شناختی و به‌کارگیری آنها در آموزش	۲۶
۰.۰۰۰	۵.۳۶	۰.۱۶	۰.۰۰۰	۶.۸۹	۳.۷۶	۰.۰۰۷	۹.۷۳	۳.۶	آشنایی با اصول و فنون راهنمایی و مشاوره و به‌کارگیری آنها در امر تربیت و آموزش	۲۷
۰.۰۰۰	۷.۰۶	۰.۵۷	۰.۰۰۰	۸.۲۳	۴.۶۸	۰.۰۰۷	۱۴.۰۳	۴.۱۱	آگاهی از روش‌های مدیریت آموزشگاهی	۲۸
۰.۰۰۰	۹.۴۷	۰.۰۷	۰.۰۰۰	۷.۱۱	۳.۷۹	۰.۰۰۹	۱۳.۹۴	۳.۷۲	آگاهی از روش‌های برقراری ارتباط و کلاس‌داری و به‌کارگیری آنها	۲۹
۰.۰۰۰	۱۳	۰.۵۶	۰.۰۰۰	۱۲.۷۳	۴.۲۱	۰.۰۰۹	۱۰.۹۷	۳.۶۵	توانایی رفع تبعیض و نابرابری‌های آموزشی بین همکاران و دانش‌آموزان	۳۰
۰.۰۰۰	۹.۱۸	۰.۳۲	۰.۰۰۰	۱۱.۲	۴.۰۲	۰.۰۰۸	۹.۸۳	۳.۷۰	مجموع	

آن‌گونه‌که در جدول شماره ۵ آمده است، طبق دیدگاه افراد مورد بررسی، وضعیت موجود میزان برخورداری مدیران از شایستگی‌های فنی و آموزشی مورد بررسی، در مجموع و برای سی شاخص مورد بررسی در حد متوسط، بیشتر از متوسط و زیاد بوده ($4/46 < \bar{X} < 3/3$) و میانگین نمره‌های وضعیت مطلوب زیاد و بسیار زیاد ($3/5 < \bar{X} < 4/86$) و

تفاوت بین میانگین نمره‌ها نیز از نظر آماری معنادار بوده است ($p < 0.01$). به عبارت دیگر، میزان برخورداری مدیران مدارس ابتدایی شهر کرد از شایستگی‌های آموزشی و فنی مدیریتی باید بیشتر از وضعیت موجود باشد.

۵. شاخص‌های مربوط به شاخص‌های انسانی و ارتباطی مدیران مدارس

جدول ۶. نتایج توصیفی و استنباطی مربوط به نگرش افراد به شاخص‌های مؤلفه انسانی و ارتباطی مدیران

ردیف	شاخص	وضعیت موجود		وضعیت مطلوب		مقایسه دو وضعیت			
		\bar{X}	تک‌متغیره t	sig	تک‌متغیره t	sig	MD		
۱	آشنایی با روش‌های مختلف روان‌شناختی و مشاوره‌ای مورد نیاز معلمان، دانش‌آموزان و اولیا	۳.۳۱	۸.۴۶	۰.۰۰۲	۳.۶۵	۶.۵۱	۰.۳۴	۸.۹۴	۰.۰۰۰
۲	آشنایی با روش‌های مختلف مدیریت ارتباطات و روابط انسانی و به‌کارگیری آنها	۳.۳۳	۵.۷۳	۰.۰۰۹	۴.۲۳	۵.۹	۰.۹	۱۰.۴۶	۰.۰۰۰
۳	آشنایی با اخلاق، رفتار و تعلیم و تربیت اسلامی و به‌کارگیری آن در محیط کاری	۴.۰۳	۵.۰۹	۰.۰۰۸	۴.۴۲	۸.۹۱	۰.۳۹	۱۱.۹	۰.۰۰۰
۴	آشنایی با روش‌های هدایت و راهنمایی معلمان و دانش‌آموزان و والدین آنها	۴.۱۲	۸.۴۱	۰.۰۰۸	۴.۱۳	۱۴.۳۵	۰.۰۱	۵.۰۸	۰.۰۰۰
۵	مهارت توجه به نیازهای شغلی و حرفه‌ای کارکنان و توانایی‌ها و نیازهای دانش‌آموزان	۴.۲	۱۱.۴۸	۰.۰۰۴	۴.۳	۱۴.۷۳	۰.۱	۶.۲۸	۰.۰۰۰
۶	توانایی استفاده صحیح از تشویق و تنبیه کارکنان و دانش‌آموزان	۳.۸۹	۱۴.۴۷	۰.۰۰۷	۴.۳۲	۹.۸۷	۰.۴۳	۱۲.۷۴	۰.۰۰۰
۷	مهارت رعایت موازین اخلاقی و ارزشی در برخورد با کارکنان و دانش‌آموزان	۴.۴۳	۱۳.۹۳	۰.۰۰۳	۴.۹۶	۶.۳۴	۰.۵۳	۱۳.۸۲	۰.۰۰۰
۸	توانایی ایجاد یک محیط کار مناسب و مطلوب و برقراری روابط حسنه در مدرسه	۳.۴۲	۱۱.۵۸	۰.۰۰۳	۴.۳۱	۱۴	۰.۸۹	۷.۳۳	۰.۰۰۰

۰.۰۰۰	۸.۹۱	۰.۴۷	۰.۰۰۰	۷.۷۲	۳.۸۱	۰.۰۰۱	۱۲.۳۱	۳.۳۴	توانایی ایجاد یک جو اعتماد و اطمینان و دوستانه در مدرسه	۹
۰.۰۰۰	۹.۰۴	۰.۱۱	۰.۰۰۰	۱۴.۳۹	۳.۴۱	۰.۰۰۲	۹.۸	۳.۳	آشنایی با روش‌های جلب مشارکت اولیای دانش‌آموزان در انجام امور آموزشی	۱۰
۰.۰۰۰	۹.۹۱	۰.۶۵	۰.۰۰۰	۱۲.۷۲	۴.۹۶	۰.۰۰۱	۱۲.۳۸	۴.۲۹	توانایی مدیر در ایجاد حس اعتمادبه‌نفس و خوداتکایی در دانش‌آموزان و معلمان	۱۱
۰.۰۰۰	۵.۲۴	۰.۴۹	۰.۰۰۰	۱۰.۶۵	۴.۵۵	۰.۰۰۲	۱۱.۲	۴.۰۶	توانایی هدایت، رهبری و نفوذ در معلمان و دانش‌آموزان و تغییر رفتار آنان در مسیر سازمان	۱۲
۰.۰۰۰	۱۰.۸۸	۰.۲۷	۰.۰۰۰	۸.۶۵	۴.۶۲	۰.۰۰۸	۱۳.۳۴	۴.۳۵	توانایی حل تضاد، کشمکش و تعارض‌های مختلف بین معلمان، دانش‌آموزان و سایر افراد	۱۳
۰.۰۰۰	۸.۹۵	۰.۶	۰.۰۰۰	۷.۴۳	۴.۹۵	۰.۰۰۱	۵.۵	۴.۳۵	توانایی برقراری حس تفاهم و حس همکاری بین همکاران و دانش‌آموزان	۱۴
۰.۰۰۰	۵.۳۷	۰.۸۹	۰.۰۰۰	۷.۸۲	۴.۲۶	۰.۰۰۸	۶.۳۳	۳.۳۳	کمک به توسعه منابع انسانی، افزایش توان و مهارت‌های همکاران از طریق آموزش	۱۵
۰.۰۰۰	۸	۰.۹۴	۰.۰۰۰	۵.۸	۴.۱۹	۰.۰۰۶	۱۲.۴۱	۳.۲۵	برخوردراری از مهارت تیم‌سازی و ایجاد سازوکارهای انجام کار گروهی	۱۶
۰.۰۰۰	۱۱.۷۲	۰.۴	۰.۰۰۰	۵.۹۵	۴.۵	۰.۰۰۲	۱۳.۷۸	۴.۱	برخوردراری از مهارت ایجاد انگیزه در زیرمجموعه و شناخت عوامل انگیزشی	۱۷
۰.۰۰۰	۹.۳۹	۰.۱۷	۰.۰۰۰	۸.۰۱	۳.۸۸	۰.۰۰۴	۷.۲۸	۳.۷۱	درک دیگران و اهمیت کار با دیگران، شناخت افسرد و احساسات و عواطف آنان	۱۸

۱۹	توانایی تعیین وظایف کارکنان در قالب سازوکارهای گروهی	۳.۹۶	۹.۶۱	۰.۰۰۶	۴.۱۵	۱۲.۲۶	۰.۰۰۰	۰.۱۹	۱۰.۶۴	۰.۰۰۰
۲۰	توانایی ایجاد رضایت شغلی در همکاران و اهتمام به حل مشکلات آنان	۴.۱۶	۱۰.۴۴	۰.۰۰۹	۵.۰۴	۱۱.۴۲	۰.۰۰۰	۰.۸۸	۷.۲۸	۰.۰۰۰
۲۱	برخوررداری از فن بیان و سخنوری	۳.۵۵	۸.۵۶	۰.۰۰۹	۴.۱۹	۱۴.۸۷	۰.۰۰۰	۰.۵۴	۱۳.۵۸	۰.۰۰۰
۲۲	مهارت در گوش دادن به حرف‌های دیگران	۴.۲۱	۸.۱۵	۰.۰۰۸	۴.۴۳	۷.۲۵	۰.۰۰۰	۰.۲۲	۷.۸۴	۰.۰۰۰
۲۳	توانایی نامه‌نگاری و تهیه گزارش و پاسخ به نامه‌های اداری	۳.۷۴	۶.۴۴	۰.۰۰۸	۴.۰۶	۱۰.۷۸	۰.۰۰۰	۰.۳۲	۱۴.۷۳	۰.۰۰۰
۲۴	مشارکت‌پذیری و قبول همکاری با دیگران	۴.۳۵	۹.۵۴	۰.۰۰۸	۴.۹۵	۱۰.۲۴	۰.۰۰۰	۰.۶	۱۴.۱۸	۰.۰۰۰
۲۵	ایجاد حس عزت نفس، استقلال، خودپنداره مثبت، خودشناسی و خودباوری در دانش آموزان	۳.۵۳	۱۳.۲۴	۰.۰۰۴	۳.۸۹	۷.۶	۰.۰۰۰	۰.۳۶	۶.۲۷	۰.۰۰۰
۲۶	توانایی اعتماد به زیردستان و تفویض اختیارات به آنان	۳.۷۳	۱۰.۲	۰.۰۰۶	۳.۹۷	۹.۹۴	۰.۰۰۰	۰.۲۴	۱۲.۸۸	۰.۰۰۰
۲۷	توانایی برقراری ارتباط رسمی و غیررسمی	۴.۳۵	۱۴.۲۱	۰.۰۰۴	۴.۶۳	۱۳.۶۷	۰.۰۰۰	۰.۱۸	۱۳.۱۷	۰.۰۰۰
۲۸	توانایی آشناسازی دانش آموزان با اصول، قواعد و هنجارهای اجتماعی	۳.۶۱	۱۱.۹۸	۰.۰۰۷	۳.۸۱	۱۳.۹۶	۰.۰۰۰	۰.۲	۷.۴۶	۰.۰۰۰
۲۹	اهتمام و تلاش مدیر به مشارکت دادن همکاران در تصمیم‌گیری‌ها	۳.۳۵	۱۱.۱۶	۰.۰۰۵	۴.۰۲	۱۲.۸۴	۰.۰۰۰	۰.۶۷	۱۰.۱۶	۰.۰۰۰
۳۰	توانایی در شناسایی بموقع عوامل اخلاق و بی‌نظمی در مدرسه و مهار صحیح آنها	۳.۳۵	۷.۰۷	۰.۰۰۳	۳.۹۲	۱۲.۱۶	۰.۰۰۰	۰.۵۷	۵.۶۳	۰.۰۰۰
۳۱	توانایی ایجاد زمینه استقرار اصول اخلاقی در محیط کاری	۳.۴۳	۶.۷۵	۰.۰۰۷	۳.۶۲	۷.۶۵	۰.۰۰۰	۰.۱۹	۵.۵۷	۰.۰۰۰
	مجموع	۳.۸۱	۵.۸۵	۰.۰۰۱	۴.۶۷	۹.۲۳	۰.۰۰۰	۰.۸۶	۱۱.۷	۰.۰۰۰

با توجه به داده‌های جدول شماره ۶، طبق دیدگاه افراد مورد بررسی، گرچه وضعیت موجود میزان برخورداری مدیران از شاخص‌های انسانی و ارتباطی در مجموع و برای ۳۱ شاخص مورد بررسی در حد متوسط، بیشتر از متوسط و زیاد بوده ($3/25 < \bar{X} < 4/43$)، اما میانگین نمره‌های وضعیت مطلوب بیشتر از وضعیت موجود، و زیاد و بسیار زیاد بوده ($3/41 < \bar{X} < 4/95$) و تفاوت بین میانگین نمره‌ها نیز از نظر آماری معنادار بوده است ($p < 0/01$). به عبارت دیگر، میزان برخورداری مدیران مدارس ابتدایی شهرکرد از شاخص‌های ارتباطی و انسانی مدیریتی باید بیشتر از وضعیت موجود باشد.

۶. شاخص‌های مربوط به شاخص‌های فکری و ادراکی مدیران مدارس

جدول ۷. داده‌های مربوط به نگرش افراد به شاخص‌های مؤلفه فکری و ادراکی مدیران

ردیف	شاخص	وضعیت موجود			وضعیت مطلوب			مقایسه دو وضعیت		
		\bar{X}	تک‌متغیره t	sig	\bar{X}	تک‌متغیره t	sig	M.D	وابسته t	sig
۱	آشنایی با نظام آموزشی، فلسفه، رسالت‌ها، غایات و هدف‌های آن	۳.۸	۱۴.۱۵	۰.۰۰۵	۴.۴۷	۱۴.۱۲	۰.۰۰۰	۰.۶۷	۱۰.۵۷	۰.۰۰۰
۲	آشنایی با مفاهیم نوین مدیریت (مدیریت تغییر و تحول، مدیریت زمان و مدیریت کیفیت)	۳.۴۳	۵.۹۸	۰.۰۰۴	۴.۳۶	۵.۶۴	۰.۰۰۰	۰.۹۳	۶.۳۱	۰.۰۰۰
۳	آشنایی با مسائل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی روز جامعه محلی و ملی	۴.۳	۷.۷۳	۰.۰۰۷	۴.۹۸	۸.۰۵	۰.۰۰۰	۰.۶۸	۱۱.۶۹	۰.۰۰۰
۴	آشنایی با مسائل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی روز جامعه جهانی	۳.۵۵	۶.۱۵	۰.۰۰۶	۴.۳۵	۱۳.۲	۰.۰۰۰	۰.۸	۱۳.۹۱	۰.۰۰۰
۵	آشنایی با مسائل و مشکلات مختلف تربیتی جامعه جهانی	۳.۳۸	۵.۷۲	۰.۰۰۶	۴.۰۲	۶.۱۷	۰.۰۰۰	۰.۶۴	۷.۴۹	۰.۰۰۰
۶	آشنایی با مسائل و مشکلات مختلف تربیتی جامعه ملی و محلی امروزی	۳.۸۷	۹.۹۳	۰.۰۰۵	۳.۹۵	۸.۶۱	۰.۰۰۰	۰.۰۸	۸.۹۸	۰.۰۰۰

۰.۰۰۰	۰.۷۵	۰.۹۱	۰.۰۰۰	۱۴.۵۷	۵.۰۰	۰.۰۰۵	۶.۳۹	۴.۱۴	شناخت تئوری، پژوهش، علم، عمل و روابط آنها با یکدیگر	۷
۰.۰۰۰	۸.۰۳	۰.۴۲	۰.۰۰۰	۱۰.۶۳	۴.۶۲	۰.۰۰۳	۶.۲۲	۴.۲	شناخت تاریخچه و زمینه‌های مدیریتی، علوم رفتاری و تصمیم‌گیری	۸
۰.۰۰۰	۵.۵۱	۰.۰۴	۰.۰۰۰	۱۴.۴۸	۳.۸۱	۰.۰۰۳	۱۰.۱۳	۳.۷۷	شناخت موانع، محدودیت‌ها و کاستی‌های نظام آموزشی و تجزیه و تحلیل و مدیریت آنها	۹
۰.۰۰۰	۵.۴۱	۰.۶۹	۰.۰۰۰	۱۱.۶۹	۴.۷۷	۰.۰۰۹	۵.۳۵	۴.۰۸	شناخت ارتباط نظام آموزشی با نظام‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و توسعه	۱۰
۰.۰۰۰	۹.۵۸	۰.۳۳	۰.۰۰۰	۱۲.۰۱	۳.۶۳	۰.۰۰۸	۶.۲۸	۳.۳	تلفی نظام آموزشی به صورت یک کل واحد	۱۱
۰.۰۰۰	۹.۴۳	۰.۰۱	۰.۰۰۰	۶.۷۷	۳.۳۳	۰.۰۰۵	۱۱.۸۸	۳.۳۲	تشخیص وابستگی متقابل وظایف بخش‌های مختلف نظام آموزشی	۱۲
۰.۰۰۰	۹.۰۹	۰.۴۵	۰.۰۰۰	۱۰.۸	۳.۷۶	۰.۰۰۸	۵.۸۶	۳.۳۱	درک موقعیت نظام آموزشی و چرخه حیات آن	۱۳
۰.۰۰۰	۱۴.۱۴	۰.۲	۰.۰۰۰	۷.۰۲	۳.۴۸	۰.۰۰۳	۱۳.۲۴	۳.۲۸	آشنایی با تئوری‌های مدیریت، سازمان و تصمیم‌گیری	۱۴
۰.۰۰۰	۱۰.۸۳	۰.۷۱	۰.۰۰۰	۱۲.۹۱	۴	۰.۰۰۱	۹.۰۶	۳.۲۹	توانایی تدوین استراتژی آموزشی، توان فکری در دیدن دوردست‌ها و اتخاذ استراتژی مناسب	۱۵
۰.۰۰۰	۷.۷۱	۰.۹۴	۰.۰۰۰	۱۲.۹۶	۴.۲۴	۰.۰۰۱	۱۴.۵۸	۳.۳	توانایی تشخیص و درک موقعیت و مقتضیات زمان و مکان مربوط به نظام آموزشی	۱۶
۰.۰۰۰	۱۱.۳۶	۰.۲۲	۰.۰۰۰	۹.۸۷	۳.۴۳	۰.۰۰۹	۹.۴۳	۳.۲۱	آشنایی با نگرش سیستمی، کل‌نگری، جامع‌نگری و جهانی‌اندیشی	۱۷

۱۸	۳.۲۹	۶.۶۸	۰.۰۰۲	۴.۰۷	۸.۸۶	۰.۰۰۰	۰.۷۸	۱۳.۲	۰.۰۰۰	آشنایی با جایگاه آموزش ابتدایی در کشورهای مختلف و رابطه آن با رشد و توسعه کشورها
۱۹	۳.۳۳	۱۴.۹۶	۰.۰۰۳	۳.۴	۵	۰.۰۰۰	۰.۰۷	۸.۶۸	۰.۰۰۰	برخورداری از توانایی‌های ذهنی بالا، ایده‌پردازی و نوآوری و ایجاد ایده‌های نو
۲۰	۳.۴۱	۹.۱۲	۰.۰۰۳	۳.۸۵	۸.۰۳	۰.۰۰۰	۰.۴۴	۵.۳۳	۰.۰۰۰	برخورداری از تفکر خلاق و ابتکار عمل و پیش‌قدمی
۲۱	۳.۶۵	۷	۰.۰۰۴	۴.۵۸	۶.۱۷	۰.۰۰۰	۰.۹۳	۵.۰۱	۰.۰۰۰	توانایی پیش‌بینی مسائل و مشکلات سازمانی و راهکارهای برخورد با آنها
۲۲	۳.۷۴	۱۲.۷۴	۰.۰۰۲	۳.۸۹	۱۱.۹۷	۰.۰۰۰	۰.۱۵	۶.۹۱	۰.۰۰۰	برخورداری از تفکر انتقادی، انتقادپذیری، تشویق دیگران به انتقادگری و نقد منصفانه
۲۳	۳.۸۶	۱۱.۱۳	۰.۰۰۴	۴.۳۴	۶.۱۱	۰.۰۰۰	۰.۴۸	۹.۴۸	۰.۰۰۰	توانایی تصمیم‌گیری در شرایط ریسک و عدم اطمینان
۲۴	۳.۵۹	۵.۶۶	۰.۰۰۹	۴.۴۳	۱۰.۲۵	۰.۰۰۰	۰.۸۴	۱۴.۶۹	۰.۰۰۰	برخورداری از مهارت‌های مسئله‌یابی، تحلیل مسئله، انتخاب بهترین راه‌حل و حل مسائل
۲۵	۳.۸۸	۱۰.۴۶	۰.۰۰۹	۴.۰۷	۱۰.۱۶	۰.۰۰۰	۰.۱۹	۱۰.۷۶	۰.۰۰۰	توانایی تمرکز بر موضوعات مهم و عدم توجه به مسائل بی‌اهمیت و حاشیه‌ای
۲۶	۴.۰۴	۸.۹۳	۰.۰۰۷	۴.۲۳	۱۴.۶	۰.۰۰۰	۰.۱۹	۱۴.۸۳	۰.۰۰۰	میزان راهگشایی مدیران مدارس ابتدایی در امور اجتماعی استان و کشور
مجموع	۳.۶۲	۹.۲۵	۰.۰۰۱	۴	۸.۲۴	۰.۰۰۰	۰.۳۸	۱۰.۵۸	۰.۰۰۰	

طبق داده‌های جدول شماره ۷، طبق دیدگاه افراد مورد بررسی، وضعیت موجود میزان برخورداری مدیران از شاخص‌های فکری و ادراکی، در مجموع و برای ۲۶ شاخص مورد بررسی در حد متوسط، بیشتر از

متوسط و زیاد بوده است؛ اما میانگین نمره‌های وضعیت مطلوب بیشتر از وضعیت موجود و زیاد و بسیار زیاد بوده و تفاوت بین میانگین نمره‌ها نیز از نظر آماری معنادار بوده است ($p < 0/01$). به عبارت دیگر میزان برخورداری مدیران مدارس ابتدایی شهرکرد از شاخص‌های فکری و ارتباطی مدیریتی باید بیشتر از وضعیت موجود آنها باشد.

۷. مقایسه دیدگاه افراد درباره وضعیت موجود و مطلوب شاخص‌ها، با توجه به تحصیلات و سابقه آنان

جدول ۸. نتایج آزمون تحلیل واریانس چندراهه مربوط به تفاوت دیدگاه افراد با توجه به وضعیت و تحصیلات و سابقه آنان

اثرات بین گروهی				منبع عامل	مقایسه‌های درون گروهی					منبع عامل
Sig	F	M.S	S.S		Sig	F	M.S	d.f	S.S	
۰/۰۳۰	۱۴/۱	۱۵/۸	۳۱/۳۲	تحصیلات	۰/۰۰۱	۷۹۳	۳۳۱	۱	۳۲۹/۷	وضعیت
۰/۰۳۶	۲/۲۰	۴/۶	۹/۲۱	سابقه	۰/۰۲۷	۳۴/۵	۶/۲	۲	۲۰/۱۸	وضعیت، تحصیلات
۰/۲۰۱	۹/۷۷	۱۰/۳	۲۱/۱۷	تعامل دو عامل	۰/۱۹	۲۵/۳	۱/۲	۲	۱۲/۷	وضعیت، سابقه
		۰/۴۳	۲۷	خطا	۰/۱۲	۱۳/۶	۳/۰	۴	۹/۳۴	تعامل سه عامل
							۰/۳۹	۳۹۹	۹/۲۳	خطا

طبق نتایج جدول شماره ۸، نتایج آزمون تحلیل واریانس چندراهه با یک عامل اندازه مکرر، حاکی از آن است که طبق نتایج مقایسه‌های درون گروهی برای اثرات مورد بررسی، بین میانگین نمره نگرش افراد پاسخ‌دهنده به وضعیت موجود و مطلوب مؤلفه‌های شش‌گانه مورد بررسی، در سطح معناداری ۰/۰۱، تفاوت معناداری وجود داشته است. با مقایسه نتایج جدول‌های ۲ تا ۶، نتیجه گرفته می‌شود که افراد مورد بررسی، وضعیت موجود میزان برخورداری مدیران از شاخص‌های مورد بررسی را کمتر از آنچه باید مدیران از آنها برخوردار باشند (وضعیت مطلوب)، دانسته‌اند. باین حال تفاوت بین نگرش افراد با توجه به تحصیلات و سابقه آنان و تعامل بین آنها در سطح معناداری ۰/۰۱، از نظر آماری معنادار نبوده است.

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

طبق نتایج این پژوهش میانگین نمره نگرش افراد پاسخ‌دهنده به وضعیت مطلوب مؤلفه تخصصی بالندگی حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی شهرکرد، بیشتر از وضعیت موجود آن بوده است. نتایج به دست آمده مربوط به این مؤلفه، با نتایج پژوهش‌های دوبویس و رسول (۲۰۰۴)، برقی (۱۳۷۸)، حشمتی (۱۳۷۸)، امیری (۱۳۷۹)، بابازاده (۱۳۸۳) و نصر و معصومی (۱۳۸۴)، که در پژوهش‌های خود به اهمیت میزان برخورداری

مدیران از شایستگی‌های تخصصی و تأثیر آن بر کارآمدی و اثربخشی نظام آموزشی پی برده‌اند، همخوانی دارد. پیشنهاد می‌شود که در هنگام انتصاب و به کارگماری مدیران مدارس ابتدایی، به میزان برخورداری آنان از شایستگی‌های تخصصی مورد نیاز، از جمله انتخاب مدیران از بین افراد دارای مدارک تحصیلی مرتبط با مدیریت آموزشی و آموزشگاهی، استفاده شود و به‌طور دائم و از طریق دوره‌های ضمن خدمت، به بازآموزی مدیران و تجهیز آنان به به‌روزترین دوره‌های تخصصی مدیریتی اقدام نمود.

میانگین نمره نگرش افراد پاسخ‌دهنده به وضعیت مطلوب مؤلفه‌های مربوط به شاخص‌های عمومی بالندگی حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی شهرکرد، بیشتر از وضعیت موجود آن بوده است. نتایج به‌دست‌آمده مبنی بر متناسب بودن این مؤلفه، با نتایج کسب‌شده توسط پژوهشگران دیگر، از جمله سومیراج و همکاران (۲۰۱۴) نیز همسو بوده است. بنابراین پیشنهاد می‌شود که در زمان اعطای پست مدیریت مدارس، با کنترل شرایط فیزیکی و روانی افراد با بهره‌گیری از نظرات پزشکان و روان‌شناسان، افراد مناسب را برای این پست انتخاب کنند و با کنترل‌های دوره‌ای در مدارس و بر اساس استانداردهای مختلف و به‌روزی که در سطح جهان موجود و در حال اجراء است، به کنترل این ویژگی‌ها پرداخته شود. همچنین با استفاده از امکانات موجود می‌بایست شرایط ایجاد یا بهبود سلامت روانی و سلامت جسمانی مدیران را ایجاد کنند و با از میان بردن شرایط غیرمناسب، زمینه رشد و توسعه برای بهبود سلامت و توسعه به‌سوی بالندگی را برای مدیران فراهم سازند.

طبق نتایج این پژوهش، میانگین نمره نگرش افراد پاسخ‌دهنده به وضعیت مطلوب مؤلفه شاخص‌های پژوهشی بالندگی و توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی شهرکرد، بیشتر از وضعیت موجود آن بوده است. نتایج این پژوهش با بررسی‌های هیلارد (۲۰۱۵)، کانوکرن، پونگتورن و نگانگ (۲۰۱۴)، بیزل (۲۰۱۱) و کانگر (۱۹۹۲) همخوانی داشته است. بنابراین از آنجا که مدیران باید دارای روحیه علاقه‌مندی به پژوهش و توسعه و توانایی انجام آن باشند، پیشنهاد می‌شود که برای نیل به این هدف، با ایجاد زمینه‌های انگیزشی مناسب و برگزاری آموزش‌های مرتبط، نظیر برگزاری دوره‌های آموزشی کاربردی توسط اساتید مجرب دارای تخصص‌های پژوهشی، زمینه را برای انجام پژوهش و کاربردی نمودن آن در مدیریت تحت امرشان آماده کرد و با ایجاد امکانات و منابع لازم، امکان اجرای این طرح‌ها را نیز فراهم ساخت و فعالیت‌های پژوهشی مدیران به‌عنوان یکی از شاخص‌های مهم ارزیابی و ارتقای آنان مورد توجه قرار گیرد.

شاخص‌های فنی و آموزشی مدیران با توجه به دیدگاه افراد، در وضعیت موجود کمتر از آنچه باید باشد، بوده است. نتایج پژوهش‌های خواجه‌ای (۱۳۸۱)، زارع (۱۳۹۵)، وزارت آموزش، فرهنگ و ورزش نامیبیا

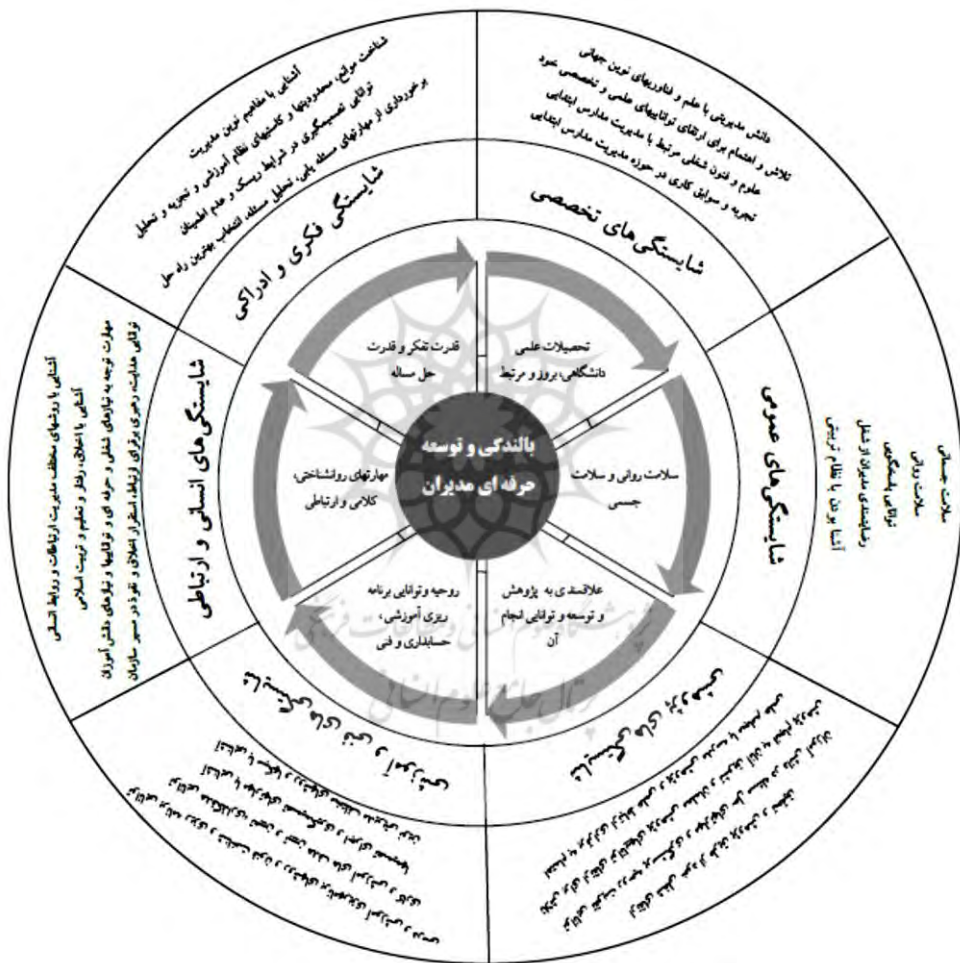
(۲۰۰۱)، لیدز (۲۰۰۸)، رستون (۲۰۱۵) و *آنجلیدس* (۲۰۱۲) با نتایج این پژوهش همخوانی دارد. بنابراین لازم است که با برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزشی، دوره‌های مهارتی، بازآموزی، کارگاه و... در کنار معلمان، مدیران مدارس را با روش‌های نوین تدریس، اصول مدیریت کلاس، فناوری آموزشی روز دنیا، برنامه‌ریزی درسی و سایر مهارت‌های فنی آشنا نمود.

میزان برخورداری مدیران مدارس ابتدایی شهرکرد از شایستگی‌های انسانی و ارتباطی، طبق نتایج این پژوهش کمتر از آنچه باید باشد، بوده است. طبق مقایسه نتایج این پژوهش با پژوهش‌های مختلف مرتبط در زمینه اهمیت توجه به شایستگی‌های انسانی و ارتباطی، می‌توان به یافته‌های پژوهشگران زیر اشاره کرد: رودس و براندت (۲۰۱۰)، نایکر و نادویو (۲۰۱۴)، بینزل (۲۰۱۱)، کیمبر (۲۰۱۳)، هیلارد (۲۰۱۵)، *گالوزی* (۲۰۱۱) و *میلی‌تلو* و همکاران (۲۰۱۳). بنابراین مدیران باید دارای مهارت‌های روان‌شناختی، کلامی و ارتباطی باشند تا بتوانند در مجموعه تحت کنترلشان علاوه بر ایجاد نظم فیزیکی، شرایط روحی و روانی مناسبی را نیز برای معلمان و دانش‌آموزان مهیا کنند و از این طریق موجبات ارتقای مدرسه را فراهم آورند. برای این پیشنهاد، ابتدا در زمان اعطای پست مدیریت مدارس، می‌توان با کنترل شرایط فیزیکی و روانی، افراد دارای تجارب مناسب را برای این پست انتخاب کرد. همچنین با استفاده از امکانات موجود می‌بایست شرایط ارتقای سطح مهارت‌های انسانی و ادراکی را ایجاد نمود و با از میان بردن شرایط غیرمناسب، زمینه رشد و توسعه برای بهبود سلامت و توسعه به‌سوی بالندگی را برای مدیران فراهم کرد.

طبق نتایج این پژوهش در زمینه شایستگی‌های فکری و ادراکی مدیران، میانگین نمره نگرش افراد پاسخ‌دهنده به وضعیت مطلوب مؤلفه شایستگی‌های بالندگی فکری و ادراکی و توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی شهرکرد، بیشتر از وضعیت موجود آن بوده است. این پژوهش با مطالعات مصباحی و همکاران (۱۳۹۰)، *آقازاده* (۱۳۸۹)، *سالازر* (۲۰۰۷) و *کانگر* (۱۹۹۲) همخوانی دارد. بنابراین مدیران باید دارای قدرت تفکر و قدرت حل مسئله در مواجهه با مسائل و مشکلات مختلف باشند. برای نیل به این هدف، در اولین مرحله می‌باید با بررسی سوابق، دوره‌های گذرانده شده و توانایی‌های یادشده، افراد با تجارب مناسب برای پست‌های مدیریتی در مدارس مختلف گزینش شوند؛ در مرحله بعدی با برگزاری دوره‌های آموزشی و ارائه مطالب آموزشی در خصوص توانایی‌های آموزشی، سطح اطلاعات و توانایی‌های مدیران را ارتقا داد؛ و در مرحله نهایی نیز با انجام بازرسی‌های دوره‌ای، بازخورد این اقدامات را مشاهده کرد و شرایط را، هم برای بهبود وضعیت حاضر با استفاده از مشورت‌های مدیریتی و ایجاد کانال‌های ارتباطی با مدیران موفق در مسائل ادراکی و هم برای توسعه و بالندگی روزافزون مدیران فراهم نمود.

با توجه به تحلیل و ارزیابی مؤلفه‌های شایستگی مدیران طبق سؤال‌های پژوهش، الگوی بالندگی و توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی شهرکرد مطابق شکل شماره ۱ تدوین شده و اعتبار آن توسط ده نفر از استادان دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم و دانشگاه فرهنگیان استان چهارمحال و بختیاری مورد بررسی قرار گرفته است.

شکل ۱. الگوی نهایی بالندگی و توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی شهرکرد



منابع

- افشاری، مالک، حسین کاظمیان و لیلا عمرانی، ۱۳۹۳، *مطالعه تطبیقی صلاحیت‌های حرفه‌ای و شایستگی مدیران دوره ابتدایی نظام آموزش و پرورش ایران با کشورهای ژاپن، آمریکا، استرالیا*، اولین همایش علمی - پژوهشی علوم تربیتی و روان‌شناسی آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی ایران، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات اسلامی سروش حکمت مرتضوی، انجمن علمی توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین.
- امیری، طاهره، ۱۳۷۹، *بررسی و مقایسه عملکرد مدیران دارای تحصیلات دانشگاهی با مدیران فاقد تحصیلات دانشگاهی از نظر معلمین مقطع ابتدایی استان چهارمحال و بختیاری در سال تحصیلی ۱۳۷۸-۱۳۷۹*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، مرکز آموزش مدیریت دولتی استان چهارمحال و بختیاری.
- آقازاده، محرم، ۱۳۸۹، *روش‌های جدید تدریس*، تهران، آیت.
- بابازاده، یوسف، ۱۳۸۳، «بررسی عوامل مؤثر در عدم جذب فارغ‌التحصیلان رشته مدیریت آموزشی در مدیریت مدارس»، *مدیریت در آموزش و پرورش*، ش ۳۷، ۳۸، ۳۹ و ۴۰، ص ۲۳۱-۲۴۴.
- برقی، حاجیه شمسی، ۱۳۷۸، *مقایسه کارآمدی مدیران تحصیل کرده در رشته مدیریت با سایر مدیران در مقاطع تحصیلی راهنمایی و متوسطه استان قم*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، مرکز آموزش مدیریت دولتی استان قم.
- حشمتی، کاظم، ۱۳۷۸، *مقایسه عملکرد مدیران فارغ‌التحصیل رشته مدیریت آموزشی با مدیران فارغ‌التحصیل سایر رشته‌ها از نظر مدیران شهرستان تبریز و منطقه شبستر*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه تبریز.
- خواجهای، سعید، ۱۳۸۱، «ارزشیابی صلاحیت‌ها و مهارت‌های حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی جهت طراحی مدل مناسب مدیریت»، *پژوهش‌کنده تعلیم و تربیت*، ش ۶۹-۷۰، ص ۱۳۳-۱۶۴.
- زارع، سمیه و رضوان حسینی‌زاده، ۱۳۹۵، «مفهوم رهبری آموزشی و گستره آن در قلمرو مدیریت»، نخستین همایش بین‌المللی مدیریت آموزشی ایران.
- سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۹۶، آموزش و پرورش کشور ژاپن، <http://www.oerp.ir>.
- عباس‌پور، عباس، ۱۳۸۳، «توسعه مدیریت ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای درک چالش‌ها و پارادایم‌های نوین آموزشی و پرورشی»، *مدیریت در آموزش و پرورش*، ش ۳۷-۴۰، ص ۵-۴۰.
- فرزانه، محمد، جواد پورکریمی و میترا نوروزی، ۱۳۹۴، «ارائه الگوی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران مدارس متوسطه شهرستان شهریار»، *رهبری و مدیریت آموزشی*، ش ۳۲، ص ۸۵-۹۶.
- قبری، سیروس و بهرام محمدی، ۱۳۹۵، «ارائه الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس دوره متوسطه»، *مدیریت مدرسه*، دوره ۴، ش ۲، ص ۱۲۳-۱۴۳.
- محمدی، محمد، ۱۳۹۶، *مطالعه تطبیقی کشورهای منتخب به منظور ارائه مدل توانمندسازی مدیران مدارس ایران*، رساله دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه آزاد اصفهان.
- مصباحی، مریم، شهرام توفیقی و عباس عباس‌زاده، ۱۳۹۰، «تعیین رویکردی برای توسعه منابع انسانی در مدیریت پرستاری»، *پژوهش پرستاری*، ش ۲۰، ص ۱۷-۲۰.
- نصر، احمدرضا و محمد معصومی، ۱۳۸۴، «مقایسه عملکرد مدیران دانش‌آموخته رشته کارشناسی مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی با سایر رشته‌ها»، *تعلیم و تربیت*، ش ۹۹، ص ۸۲-۱۲۷.
- نصیری و لیک‌بنی، فخرالسادات، سیروس قبری و زهرا سرچهانی، ۱۳۹۵، «کاوش بالندگی مدیران مدارس»، *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ش ۲۸، ص ۱-۲۶.

- Allen, James Gregory, 2003, *A study of the professional development needs of Ohio principals in the area of educational technology*, dissertation submitted to the division of research and advanced studies of the University of Cincinnati in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctorate of education.
- Angelides, Panayiotis, 2012, 'Forms of leadership that promote inclusive education in Cypriot schools,, *Education Management Administration and Leadership*, Vol.40(1), p.21-36.
- Bennett, Nigel, Megan Crawford, Rosalind Levačić, Derek Glover, Peter Earley, 2000, "The reality of school development planning in the effective primary school: technician or guiding plan?,, *School Leadership and Management*, Vol.20(3), p.51-333.
- Bichsel, Jillian Anthony, 2008, *Professional Development Needs and Experiences*.
- Billheimer, Dixie ,M, 2007, *A Study of West Virginia Principals: Technology Standards*, Professional Development, and Effective Instructional Technology Leaders. Dissertation submitted to the Faculty of the Marshall University Graduate College in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education in Curriculum and Instruction.
- Bizzell, Brad ,E, 2011, *Professional Development of School Principals in Virginia*, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute. Blacksburg, Virginia.
- Conger, Jay Alden, 1992, *Learning to lead: The art of transforming managers into leaders*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Dubois, D. Dubois & William J. Rothwell, 2004, *Competency-based human resource management*, Nicholas.
- Dunham, Jack, 2005, *Developing effective school Management*, Taylor & Education and Human Services, in partial fulfillment of the Education, Vol.27, p.477-490, Educational Administration, Vol.53(1).
- Eller, John. F, 2010, *An evaluation of a development program for new principals*, The Qualitative Report, Vol.15(4), pp.956-965.
- Elmore Richard. f, 2000, *Knowing the right thing to do: School improvement and performance-based accountability... Electronic version*, Washington, DC: National Governors Association/Center for Best Practices. Retrieved May 7, 2004 from:
- Galavzi, Pedro, 2011, *Principals' Perceptions of Their Own Professional Development*, Presented to the faculty of the Graduate School of the University of Texas at Austin, in partial fulfillment of requirement for degree of doctor of education.
- Griffith, Helen. V, 2012, *The California League of Middle Schools' Professional Development for Principals: A Model of Coaching and Mentoring*, A dissertation submitted to the faculty of San Diego State University, in partial fulfillment of the requirements for the degree Doctor of Educational Leadership.
- Hao, Nguyen Thi, 2013, *Recruitment of School Principals in Vietnam: Using Evidences for Changing Appointment Policies*, Asian Journal of Humanities and Social Sciences (AJHSS), Vol.1(3), p.2230-9720.
- Harper, Robert. E, 2008, *An Investigation into the Professional Development Needs of Urban Principals and Their Perceptions of the Potential of Online Professional Development*, A dissertation in partial fulfillment.
- Hilliard, Ann Toler, 2015, "Evaluating the Principals' Institute Leadership Development Program,, *Merit Research Journal of Business and Management*, Vol.3(4), p.34-39.
<http://www.nga.org/cde/files/0803KNOWING.PDF>.
- Kanokorn, Somprach Kanokorn. A, Popoonsak Pongtorn. B And Tang Keow Ngang, 2014, *Professional development of school principals*, Social and Behavioral Sciences 116. P.77-81.

- Kimber, Ross, 2013, *Improving Teacher Quality National Partnership variation-Principal Professional Development Program (PPDP)*, Congress of Clinical Education, University of medical sciences, p.114[in Persian].
- Loeffelholz, Troy. D, 2008, *Nebraska public school principals' perceptions about their professional development needs: a mixed methods study*, A dissertation Presented to the Faculty of the Graduate College at the University of Nebraska In partial Fulfillment of Requirements for the Degree of Doctor of Education.
- Mestry, Raj & Prakash Singh, 2007, "Continuing professional development for principals: a South African perspective", *South African Journal of Education*, Vol.27(3), p.477-490.
- Militello, Matthew Fusarelli, B. Alsbury, T & P. Warren, 2013, "How professional standards guide practice for school principals", *International Journal of Educational Management*, Vol.27(1), p.74-90.
- Ministry of Basic Education, Sport and Culture, 2001, *Education for All National Plan for Action 2001-2015*, Windhoek: MBESC.
- Naicker, Inbanathan And Surendra Vethaviasa Naidoo, 2014, "Is the Whole More than the Sum of Its Parts? A Community of Practice Approach to Leadership Development of School Principals,, *Kamla-Raj, Int J Edu Sci*, Vol.7(2), p.289-298.
- Reston, VA: Author, 2015, National Policy Board for Educational Administration, Professional Standards for Educational Leaders, American Association of Colleges of Teacher Education.
- Rhodes Christopher and Mark Brundrett, 2010, *Leadership for learning*, In: T Bush, L Bell, D Middlewood (Eds.), *The principles of Educational Leadership and Management* 2nd Edition, London: SAGE, p.153-175.
- Roy Chua, Sheena Iyengar, 2005, "Empowerment through choice? a critical analysis the effects of choice in organizations", *Research in Organizational Behaviors*, Vol.27, p.41-79.
- Ryan, Sharon, Marcy whitebook , Fran kipnis and Laura Sakai, 2011, "Professional Development Needs of Directors Leading in a Mixed Service Delivery Preschool System,, *Early Childhood Research & Practice*, Vol.13(1).
- Salazar, Pamela. S, 2007, "The Professional Development Needs of Rural High School Principals: A Seven-state Study,, *The Rural Educator*, Vol.28(3).
- Schleicher, A. (2012). *Preparing Teachers and Developing School Leaders for the 21st Century: Lessons from around the World*, OECD Publishing (Andreas Schleicher).
- Somprach, Kanokorn , Popoonsak Pongtorn , Tang Keow Ngang, 2014, *Collaborative Action Professional Development of School Principals*, Procedia - Social and Behavioral Sciences Vol.116, p.77-81.
- Stromquist, Nelly.P, 2002, *Education in a Globalized World: The Connectivity of Economic Power, Technology, and Knowledge*, Lanham, Rowman & Littlefield, MD.
- Sufean Hussin and Saleh Al Abri Hussin, S., & Al Abri, H, 2015, "Professional development needs of school principals in the context of educational reform,, *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, Vol.7(4), p.90-97.